



 [orcid.org/0000-0001-6651-4037](https://orcid.org/0000-0001-6651-4037)

**Małgorzata Budzanowska-Drzewiecka**

Uniwersytet Jagielloński

# WYZWANIA STOSOWANIA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH POPRZEC MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE Z PERSPEKTYWY ZINTEGROWANEJ KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ

## Abstract

### THE CHALLENGES OF INCORPORATING SOCIAL MEDIA MARKETING WITHIN INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION

The paper aims to systematise the modifications within the concept of integrated marketing communication, resulting from the usage of social media in the companies' communication practices. Based on the literature review, the current challenges of integrating social media into marketing communication were identified. They were structured into three groups of tactical, strategic and ethical challenges. These challenges are related to both, the practical issues of marketing communication through the evolving social media and the theoretical discussion on the conceptual framework of integrated marketing communication.

**Keywords:** marketing communication, social media, integrated marketing communication

## Wprowadzenie

Oddziaływanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT – *information and communication technologies*) widoczne jest w różnych sferach działania przedsiębiorstw i zachowań konsumentów. Wyraźnie zmieniło też krajobraz medialny, zmuszając organizacje, niezależnie od ich wielkości i sektora, do korzystania między innymi z mediów społecznościowych jako narzędzia do komunikacji z klientami (Alves, Fernandes, Raposo, 2016). Adaptacja ciągle rozwijających się mediów społecznościowych do prowadzenia działań marketingowych, szczególnie

w obszarze komunikacji marketingowej, stanowi wyzwanie dla naukowców i praktyków (Kietzmann i in., 2011; Li, Larimo, Leonidou, 2021) scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs. Media społecznościowe są uważane za obiecujące platformy do nawiązywania kontaktu i budowania relacji organizacji z klientami czy poszukiwania rozwiązań dzięki współpracy członków społeczności *online* (Valos i in., 2016; Ziyadin i in., 2019) za sprawą ułatwienia dwukierunkowej komunikacji (Ziyadin i in., 2019). Jednak ich rola w działaniach marketingowych ewoluuje. Od początkowej fazy rozkwitu i popularyzacji działań marketingowych poprzez media społecznościowe do fazy dojrzałości wymuszającej analityczne spojrzenie na ich implementację i rezultaty (Mazurek, 2016). Wyniki badań potwierdzają korzyści dla przedsiębiorstw z adaptowania mediów społecznościowych (Alves i in., 2016), nadal jednak nie wszystkie z nich mają wystarczające doświadczenie w korzystaniu z takich rozwiązań (Chan, Guillet, 2011; Henninger, Alevizou, Oates, 2017). Ponadto ciągły rozwój mediów społecznościowych, widoczny między innymi w różnorodności dostępnych platform i w odmiennych sposobach ich użytkowania przez konsumentów, powoduje potrzebę określania zasad zarządzania mediami społecznościowymi przez organizacje. Wymaga to opracowania nowych praktyk włączania ich do działań organizacji w specyficznych warunkach konkurencji (Castronovo, Huang, 2012; Alves i in., 2016; Valos i in., 2017; Harrigan i in., 2021). Skłania to do dyskusji związanej z systematyzacją i uzupełnieniem koncepcji planowania i organizowania działań komunikacyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwa, uwzględniających specyficzne cechy mediów społecznościowych oraz dualną rolę odbiorców komunikatów (Kowalska, 2013; Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017). Między innymi budzi to potrzebę modyfikacji ram konceptualnych zintegrowanej komunikacji marketingowej (IMC) (Castronovo, Huang, 2012; Valos i in., 2016) i dyskusji wyzwań pojawiających się w tym obszarze.

Opracowanie ma charakter koncepcyjny wpisujący się w zasygnalizowaną lukę. Zmierza do systematyzacji obszarów zmian w koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej wynikających ze stosowania działań poprzez media społecznościowe w praktykach komunikacyjnych przedsiębiorstw. Na podstawie przeglądu dostępnej literatury zidentyfikowane zostały bieżące wyzwania, które usystematyzowano w trzy grupy wyzwań taktycznych, strategicznych i etycznych.

## 1. Koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej i wymiary integracji

Komunikacja marketingowa ujmowana jest obecnie jako dialog między organizacją oraz podmiotami w jej otoczeniu, w tym z obecnymi i potencjalnymi klientami (Wiktor, 2013; Petrykowska, 2016). Do wyjaśniania jej przebiegu, ze względu

na zróżnicowanie charakteru poszczególnych narzędzi i form komunikacji, stosowane są różne modele teoretyczne. Część z nich opiera się na modelu komunikacji dwukierunkowej, zakładającej nie tylko podejmowanie działań perswazyjno-informujących przez organizacje, ale i relacyjność w kontaktach z odbiorcami komunikatów wynikającą ze sprzężenia zwrotnego. Jej wyjaśnianie wymaga też uwzględnienia specyfiki komunikowania się w hipermedialnym środowisku, co zmienia naturę modelu, sygnalizując odmienne przepływy/interakcje między jego uczestnikami (Hoffman, Novak, 1996). Wywołuje to potrzebę holistycznego planowania działań komunikacyjnych uwzględniając wirtualizację procesu i interaktywność. Znalazło to też odzwierciedlenie w rozwoju zintegrowanej komunikacji marketingowej.

Koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej (IMC – *integrated marketing communication*) jest jednym z ważniejszych nurtów badań w komunikacji marketingowej, który wpłynął na sposób działania organizacji w zmieniających się realiach konkurencji w otwartej gospodarce (Holm, 2006). Jest procesem spajania działań strategicznych i taktycznych w dziedzinie komunikacji marketingowej (Valos i in., 2016). Rozwija się od początku lat 90. XX wieku poszerzając swoje ramy konceptualne (Gurău, 2008). Zyskała ona popularność w konsekwencji ograniczania budżetów przeznaczonych na kampanie reklamowe i koncentrowania się na docieraniu do coraz węższych grup odbiorców (Gurău, 2008). Jej rozwój jest także ściśle powiązany z postępem technologicznym, procesami globalizacyjnymi i deregulacją rynków, fragmentaryzacją mediów oraz indywidualizacją wzorców konsumpcji (Holm, 2006; Scheibe, 2014), co determinuje dostosowanie celów i strategii do zmieniających się realiów marketingowych i komunikacyjnych.

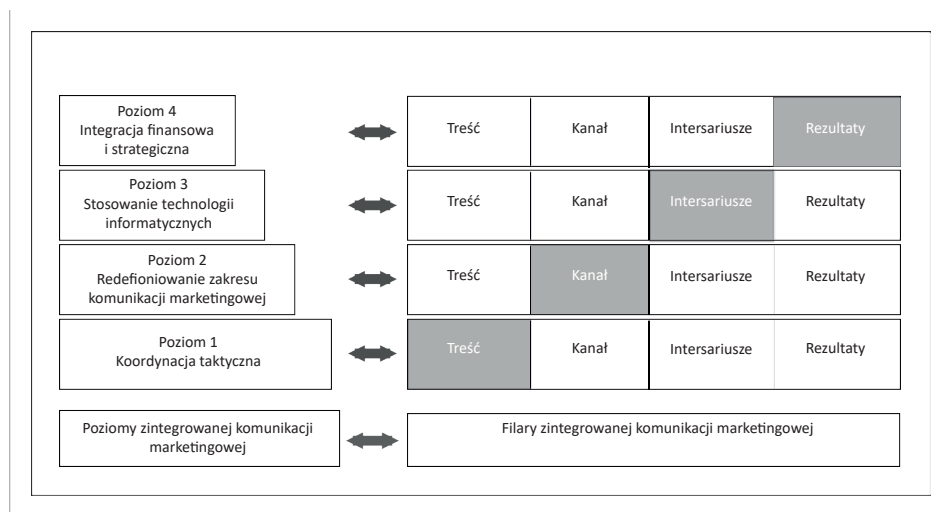
Pomimo popularności koncepcji, nadal nie wypracowano jej spójnej definicji oraz jednolitego stanowiska odnoszącego się do zakresu integracji działań (Holm, 2006; Eagle, Kitchen, Bulmer, 2007). Część z badaczy opowiada się za tym, aby uznać ją za swoistą filozofię uwypuklającą elastyczność w dostosowaniu się do zmian na rynku (Eagle i in., 2007; Scheibe, 2014). Inni uważają, że to zestaw zasad powiązanych z działaniami taktycznymi, pozwalających koordynować i kontrolować składowe *communication-mix* w celu uzyskania jednolitego przekazu ukierunkowanego na klienta (Mangold, Faulds, 2009) *the impact of consumer-to-consumer communications has been greatly magnified in the marketplace. This article argues that social media is a hybrid element of the promotion mix because in a traditional sense it enables companies to talk to their customers, while in a nontraditional sense it enables customers to talk directly to one another. The content, timing, and frequency of the social media-based conversations occurring between consumers are outside managers' direct control. This stands in contrast to the traditional integrated marketing communications paradigm whereby a high degree of control is present. Therefore, managers must learn to shape consumer discussions in a manner that is consistent with the organization's mission and performance goals. Methods by which this can be accomplished are delineated herein. They include providing consumers*

with networking platforms, and using blogs, social media tools, and promotional tools to engage customers. © 2009 Kelley School of Business, Indiana University.”author”:[{„dropping-particle”：“”family”：“Mangold”given”：“W. Glynn”non-dropping-particle”：“”parse-names”：false,”suffix”：“”},{„dropping-particle”：“”family”：“Faulds”given”：“David J.”non-dropping-particle”：“”parse-names”：false,”suffix”：“”}],”container-title”：“Business Horizons”id”：“ITEM-1”issue”：“4”issued”:[{„date-parts”:[{„2009”}]}],”page”：“357-365”title”：“Social media: The new hybrid element of the promotion mix”type”：“article-journal”volume”：“52”},”uris”:[„http://www.mendeley.com/documents/?uuid=576ffb8-1dd5-4385-9750-efbb5a2dcf8c”]}],”mendeley”:{„formattedCitation”：“(Mangold & Faulds, 2009. Poza odmiennością stanowisk dotyczących zakresu koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej wraz z jej rozwojem zarysowała się zmiana w postrzeganiu roli odbiorców jej działań w kierunku coraz silniejszego jej akcentowania (Schultz, Schultz, 1998; Daszkiewicz, Pukas, 2016). Początkowo byli oni jedynie biernymi adresatami wiadomości, którym organizacja zaoferowała określony zestaw korzyści. Obecnie są pełnoprawnymi uczestnikami procesu, nie tylko odbiorcami, lecz także twórcami treści (Kliatchko, 2008), co w konsekwencji zmienia ich pozycję na rynku.

Koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej ewoluowała od wąskiego ujmowania jej jako narzędzia koordynacji taktycznej składowych *communication-mix* do szerszego podejścia, zakładającego, że to złożony strategiczny proces. Wpłynęło to na zmiany w dookreślaniu płaszczyzn integracji działań komunikacyjnych. Pierwsze prace podkreślały jedynie konieczność zespалania składowych *communication-mix* pozwalających na skuteczne dotarcie do rynków docelowych, osiągając efekt synergii ze spójności komunikatów kierowanych do odbiorców w różnych kanałach (Rogała, 2014; Valos i in., 2016). *Communication-mix* był ujmowany jako wiązka działań reklamowych w tradycyjnych mediach, promocji sprzedaży, promocji osobistej, marketingu bezpośredniego i public relations (Winer, 2009). W bieżącej debacie dyskutuje się koncepcję zintegrowanej komunikacji marketingowej z perspektywy strategii organizacji (Eagle i in., 2007). Perspektywa ta wywołuje konieczność poszerzenia zakresu integracji. Po pierwsze, planowanie i organizacja działań komunikacji marketingowej wymagają koordynacji i kontroli komunikatów, które kierowane są do odbiorców wszystkim możliwymi kanałami – także w ramach komunikacji nieformalnej (*invisible communication*) (Finne, Strandvik, 2012). Po drugie, organizacje powinny podążać od wspomnianej koordynacji taktycznej składowych *communication-mix* poprzez redefinicję zakresu komunikacji marketingowej, zastosowanie w tym obszarze technologii informatycznych po integrację finansową i strategiczną (Schultz, Schultz, 1998; Holm, 2006; Pluta-Olearnik, 2018). Etapy te wyznaczają cztery poziomy integracji komunikacji marketingowej. W ramach każdego z tych poziomów, zgodnie z modelem czterech filarów (*four pillars model*) zaproponowanym przez Kliatchko (2008), akcent kładziony jest na inny aspekt (treści, kanały, wyniki bądź interesariusze) (rysunek 1).

Na przykład dla poziomu koordynacji taktycznej najważniejsza jest spójność treści, a w przypadku integracji strategicznej i finansowej – wyniki.

**Rysunek 1. Relacje pomiędzy filarami a poziomem integracji komunikacji marketingowej**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Kliatchko, 2008, s. 153.

Późniejsze prace wzbogaciły koncepcję zintegrowanej komunikacji marketingowej uwzględniając wirtualizację procesów komunikacji marketingowej. Na przykład zdaniem Porcu, del Barrio-García i Kitchena (2012) zintegrowana komunikacja marketingowa powinna być traktowana jako interaktywny i systemowy proces planowania i optymalizacji przekazów w celu komunikowania się w sposób spójny i przejrzysty, aby osiągnąć synergę i zachęcić do tworzenia korzystnych relacji w perspektywie krótko-, średnio- i długoterminowej. Podkreśla to cztery kolejne wymiary integracji zmierzające do [1] komunikowania „jednym głosem” jako trzon, [2] interaktywności, [3] wielofunkcyjnego planowania oraz [4] osiągnięcia długoterminowych, korzystnych relacji. Jednak koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej w wyniku ciągłego rozwoju ICT wymaga dalszych uzupełnień. Obecnie do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przyczynia się umiejętne łączenie tradycyjnych i cyfrowych kanałów komunikacji z nabywcami (Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017). Pozwala na budowanie efektu synergii na podstawie preferencji konsumentów dotyczących kanałów komunikacji *online* i *offline* (Lesscher, Lobschat, Verhoef, 2020). Pogłębienia wymaga też wiedza dotycząca integracji działań komunikacyjnych *online*. Cechy internetu, w tym mediów społecznościowych (np. interaktywność i transparentność) skłaniają organizacje

do przyjęcia proaktywno-reaktywnej postawy w komunikacji *online* i elastycznego dostosowywania się do potrzeb odbiorców dbając o spójność i ciągłość komunikacji. Ciągłe jednak stosunkowo niewiele prac dyskutuje wyzwania i warunki zintegrowania działań komunikacyjnych w tym środowisku (Gurău, 2008).

## 2. Specyfika mediów społecznościowych jako płaszczyzny działań marketingowych

Media społecznościowe stały się ważnym środkiem komunikacji marketingowej *online* (Grębosz, Siuda, Szymański, 2016; Chen, Lin, 2019; Appel i in., 2020; Li i in., 2021) scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs zmieniając zakres narzędzi i strategii komunikowania się organizacji z klientami. Powszechność włączania ich w działania przedsiębiorstw widoczna jest w rozwoju marketingu poprzez media społecznościowe (SMM – *social media marketing*). Termin ten, pomimo proliferacji tych działań, nie doczekał się jednoznacznej definicji. Alves i in. (2016) w wyniku systematycznego przeglądu literatury ustalili, że autorzy rzadko przedstawiają definicje konceptu, najczęściej przywołując tę zaproponowaną przez AMA (American Marketing Association, 2013). Ujmuje ona *social media marketing* jako taktykę zmierzającą do zachęcania użytkowników sieci społecznościowych nie tylko do przyjmowania, ale i udostępniania innym treści dotyczących marek. Zdaniem Chen i Lin (2019) *social media marketing* to działania poprzez media społecznościowe podejmowane w celu pozytywnego wpływania na zachowania zakupowe konsumentów. Dwivedi, Kapoor i Chen (2015) podkreślają, że jest to obecny w mediach społecznościowych dialog wywołany zarówno przez użytkowników, jak i przedsiębiorstwa, komunikujący informacje rynkowe lub pozwalający na uczenie się z wzajemnych doświadczeń z użytkowania dóbr, który przynosi korzyści jednej lub wszystkim zainteresowanym stronom. Pomimo akcentowania odmiennych aspektów i różnego poziomu szczegółowości w definicjach widoczne jest łączenie tych działań z komunikacją marketingową bądź jej konkretnymi formami. Na przykład z komunikacją wirusową między konsumentami i zarządzaniu fanpage'ami, promocjami i public relations w ramach popularnych sieci społecznościowych (Pentina i Koh, 2012). Poza wspomnianymi, marketing społecznościowy dotyczy także innych aspektów komunikacji marketingowej, takich jak content marketingu, influencer marketingu, display marketingu czy komunikacji eWOM. Niemniej interaktywność i możliwość inicjowania dialogu przez obie strony procesu, obecne w definicjach, łączą się ze specyfiką mediów, poprzez które on przebiega.



W literaturze przedmiotu istnieje wiele różnych konceptualizacji oraz kategoryzacji mediów społecznościowych i wyzwalanych przez nie mechanizmów, co wynika z ich różnorodności i ich ciągłego rozwoju (Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017; Cyrek, 2020; Li i in., 2021). scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs). scant research has systematically consolidated and extended knowledge on social media marketing strategies (SMMSs). Najczęściej są one definiowane jako grupa aplikacji internetowych, które opierają się na ideologicznych i technologicznych fundamentach Web 2.0 i umożliwiają tworzenie i wymianę treści pochodzących od użytkowników (Kaplan, Haenlein, 2010, s. 61). Kaplan i Haenlein zaproponowali też często przywoływany podział mediów społecznościowych opierający się na: [1] obecności społecznej i bogactwie mediów; oraz [2] autoprezentacji i samoujawnianiu; dzięki czemu wyróżnili sześć typów mediów społecznościowych. Wśród nich znajdują się: projekty zbiorowe (*collaborative projects*) (np. Wikipedia), blogi (*blogs*), społeczności skupione wokół treści (*user-generated content communities*) (np. YouTube), portale społecznościowe (SNS – *social networking sites*) (np. Facebook), wirtualne światy gier (*virtual game worlds*) (np. EverQuest) i wirtualne światy społeczne (*virtual social worlds*) (np. Second Life) (Kaplan, Haenlein, 2010; Grębosz i in., 2016; Petrykowska, 2016; Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017).

Z perspektywy komunikacji marketingowej media społecznościowe są *specyficzną płaszczyzną komunikacji zapośredniczonej przez komputer (computer-mediated communications)*. Wyróżniają się między innymi zmianą miejsca realizacji działań z komputera stacjonarnego do sieci (co oznacza większą dostępność) oraz przesunięciem punktu ciężkości z organizacji na konsumenta w przypadku dostarczania wartości (co wynika z interaktywności) (Okazaki, Taylor, 2013). Ze względu na swój interaktywny charakter, media społecznościowe stają się integralną częścią działań marketingowych wykorzystując powszechnie dostępne i rozwijane techniki komunikacji (Grębosz i in., 2016). Ponadto są oparte na współpracy, dzięki której użytkownicy aktywnie uczestniczą w tworzeniu lub wzbogacaniu treści (Kaplan, Haenlein, 2010; Chan, Guillet, 2011). Wymusza to większą konwersatoryjność działań marketingowych. Co więcej, media społecznościowe są mobilne, przełamując tradycyjne ograniczenia czasowe. Ponadto, pozwalają na wyróżnienie oferty (Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017) ze względu na zróżnicowane możliwości prezentacji treści. Umożliwiają publikowanie już nie tylko treści tekstowych, ale wizualnych i werbalnych bądź ich kombinacji (Okazaki, Taylor, 2013; Alalwan i in., 2017).

Zakres włączania poszczególnych platform społecznościowych do działań marketingowych zależy od ich specyficznych cech. W ich uporządkowaniu może pomóc model plastra miodu (*honeycomb model*) (Kietzmann i in., 2011; Kietzmann i in., 2012; Kowalska, 2013; Michalak, 2017). Kietzmann i in. (2011) zidentyfikowali siedem kluczowych cech (bloków), na podstawie których organizacje mogą

wybrać te platformy społecznościowe, które są najbardziej istotne dla ich działalności (rysunek 2).

**Rysunek 2. Model plastra miodu mediów społecznościowych (*honeycomb model*)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kietzmann i in., 2011.

Model jest sposobem na określenie najważniejszych sił stojących za ekologią mediów społecznościowych, w ramach których działają organizacje, użytkownicy i platformy. Zgodnie z nim media społecznościowe można opisać uwzględniając tożsamość, komunikację, współdzielenie, obecność, relacje, reputację i grupy (Kietzmann i in., 2011; Kietzmann i in., 2012; Alves i in., 2016). Każda z tych cech indywidualnie, bądź kilka jednocześnie, może służyć marketerom jako podstawa do analizy działań w mediach społecznościowych oraz ich dopasowania do odbiorców i specyfiki platformy.

Działania z zakresu komunikacji marketingowej poprzez media społecznościowe wymagają nie tylko wyboru właściwej płaszczyzny, ale także przyjmowania długiego horyzontu czasu i uwzględnienia wytycznych wynikających z formuły 4C (tabela 1). Formuła została wprowadzona do naukowej literatury przedmiotu



przez Kitzemanna i in. (2011). Zgodnie z nią prowadzenie takich działań wymaga (Kietzmann i in., 2011; Kowalska, 2013):

- rozpoznania i zrozumienia mechanizmów funkcjonowania mediów społecznościowych (*cognise*);
- zbudowania strategii sięgania po media społecznościowe w komunikacji marketingowej umożliwiających realizację założonych celów (*congruity*);
- określenia polityki i zasad wsłuchiwanie się w dialog prowadzony przez klientów w mediach społecznościowych i wyznaczenia osób za to odpowiedzialnych (*curate*);
- monitorowania informacji na temat organizacji w mediach społecznościowych (*chase*).

**Tabela 1. Komponenty koncepcji 4C dla działań marketingowych poprzez media społecznościowe**

| Komponent                          | Charakterystyka   |
|------------------------------------|---|
| <b>Poznanie (<i>cognise</i>)</b>   | Wymaga poznania społecznego krajobrazu mediów społecznościowych, czyli zrozumienia sposobu wykorzystania konkretnych platform przez ich użytkowników. Pozwala na pozyskanie informacji o rozmowach w sieci na tematy związane z przedsiębiorstwem prowadzonych przez użytkowników, influencerów i konkurentów.  |
| <b>Zgodność (<i>congruity</i>)</b> | Wymaga opracowania strategii działania w mediach społecznościowych zbieżnej z cechami serwisów oraz celami organizacji, która będzie spójna z strategią marketingową oraz celami ogólnymi przedsiębiorstwa.   |
| <b>Nadzór (<i>curate</i>)</b>      | Wymaga monitoringu treści i interakcji w mediach społecznościowych i zaplanowania częstotliwości i czasu włączania się przedsiębiorstw do rozmów na platformach społecznościowych (polityka <i>social media</i> ).  |
| <b>Pościg (<i>chase</i>)</b>       | Wymaga monitorowania informacji dotyczących aktywności podejmowanych w mediach społecznościowych przez użytkowników oraz konkurencję oddziałujących na aktualną i przyszłą pozycję przedsiębiorstwa. Śledząc swoje otoczenie, organizacje mogą zrozumieć tempo prowadzonych rozmów, współdzielenie treści czy monitorować zmiany zachodzące na platformach. |

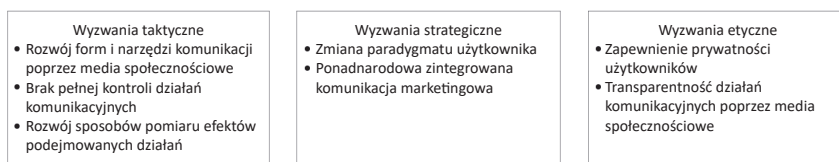
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kietzmann i in., 2011; Kowalska, 2013.

Pomimo powstania wspomnianych propozycji implementacji działań poprzez media społecznościowe w komunikacji marketingowej dyskusja nadal jest otwarta. W literaturze przedmiotu panuje zgodność co do niezbędności podejmowania prób integracji działań poprzez media społecznościowe z tymi w tradycyjnych kanałach komunikacji (Voorveld, 2019). Wydaje się to potrzebne do uzyskania pełnego obrazu efektów działań poprzez media społecznościowe w ramach cross-medialnych kampanii (Voorveld, Neijens, Smit, 2011).

### 3. Wyzwania integracji działań w mediach społecznościowych w komunikacji marketingowej

Różni autorzy podkreślają odmienne wyzwania wynikające z rozwoju koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej w nawiązaniu do postępujących procesów wirtualizacji (np. Rehman, Ibrahim, 2011). Część z nich dotyczy wprost problemów związanych z próbą integracji działań poprzez media społecznościowe z pozostałymi podejmowanymi w innych kanałach komunikacji (np. Okazaki, Taylor, 2013; Butkouskaya, Llonch-Andreu, Alarcón-del-Amo, 2020). W analizie IMC antecedents and consequences from the customers' perspective in a developed and a developing economy. The results show that customer orientation, but not technology orientation, positively influenced IMC and, indirectly, post-purchase behavior, in both economies. Cross-economy differences were also evident, specifically, that the positive effect of IMC on post-purchase evaluation and behavior was stronger in the developing economy. However, customer satisfaction more strongly mediated the relationship between IMC and post-purchase behavior (word-of-mouth and repurchase intention). Voorveld (2019) podkreśla, że integracja mediów społecznościowych z innymi kanałami komunikacji oraz z oczekiwaniami i zachowania konsumentów jest jednym z sześciu kluczowych kierunków badań związanych z komunikowaniem marketingowym poprzez media społecznościowe. Stanowisko to nie jest osamotnione. Sygnalizowane w literaturze dylematy związane z włączaniem działań w mediach społecznościowych do komunikacji marketingowej przedsiębiorstwa można skategoryzować w trzy podstawowe grupy: taktyczne, strategiczne i etyczne (rysunek 3).

**Rysunek 3. Podstawowe grupy wyzwań zintegrowanej komunikacji marketingowej wynikające z włączania w jej ramy działań poprzez media społecznościowe**



Źródło: opracowanie własne.

Pierwsza grupa wyzwań odnosi się do włączania działań komunikacyjnych poprzez media społecznościowe w wiązkę instrumentów *communication-mix* stosowanych w kampaniach cross-mediowych. Sprzyja to nie tylko dyskusji na temat specyficznych cech form i narzędzi stale rozwijającego się *social media marketing*,

ale koordynacji działań i pomiarów efektów takich kampanii. Praktyki korzystania z tych ciągle ewoluujących narzędzi i zasad ich włączenia do zintegrowanej komunikacji marketingowej nie zostały jasno sprecyzowane w literaturze przedmiotu (Castronovo, Huang, 2012). Co prawda działania w mediach społecznościowych uznano za część składową *communication-mix*, rozszerzającą wykorzystywane kanały komunikacji o możliwości interakcji pomiędzy interesariuszami (Mangold, Faulds, 2009) the impact of consumer-to-consumer communications has been greatly magnified in the marketplace. This article argues that social media is a hybrid element of the promotion mix because in a traditional sense it enables companies to talk to their customers, while in a nontraditional sense it enables customers to talk directly to one another. The content, timing, and frequency of the social media-based conversations occurring between consumers are outside managers' direct control. This stands in contrast to the traditional integrated marketing communications paradigm whereby a high degree of control is present. Therefore, managers must learn to shape consumer discussions in a manner that is consistent with the organization's mission and performance goals. Methods by which this can be accomplished are delineated herein. They include providing consumers with networking platforms, and using blogs, social media tools, and promotional tools to engage customers. © 2009 Kelley School of Business, Indiana University. author: [„dropping-particle”: „”; family: „Mangold”; given: „W. Glynn”; non-dropping-particle: „”; parse-names: false; suffix: „”]; [„dropping-particle”: „”; family: „Faulds”; given: „David J.”; non-dropping-particle: „”; parse-names: false; suffix: „”]; container-title: „Business Horizons”; id: „ITEM-1”; issue: „4”; issued: [„date-parts”: [„2009”]]; page: „357-365”; title: „Social media: The new hybrid element of the promotion mix”; type: „article-journal”; volume: „52”; uris: [„http://www.mendeley.com/documents/?uuid=576ffb8-1dd5-4385-9750-efbb5a2dcf8c”]]; mendeley: [„formattedCitation”: (Mangold & Faulds, 2009; Alalwan i in., 2017) ale, z perspektywy zintegrowanej komunikacji marketingowej, której jednym z aspektów jest koordynacja wielu mediów w jednej kampanii (Voorveld i in., 2011), integracja działań rodzi wiele pytań. Między innymi o rezultaty działań poprzez media społecznościowe i tradycyjne, czy też o najbardziej efektywne rozwiązania dotyczące udziału poszczególnych komponentów *communication-mix* realizowanych *offline* bądź *online* w strategii komunikacyjnej przedsiębiorstw. Z racji ciągle rozwijających się możliwości działań komunikacyjnych poprzez media społecznościowe oraz zmian w ich funkcjonalnościach ważne jest pogłębianie wiedzy dotyczącej specyfiki konkretnych mediów. Na przykład z zakresu wykorzystania innych serwisów poza tymi z głównego nurtu, zarówno tych, które są stosunkowo nowe i zyskują na popularności (np. TikTok), jak i obecnych już od dłuższego czasu na rynku ale mniej eksploatowanych w działaniach marketingowych (np. Pinterest). Ponadto potrzebna jest wiedza odnosząca się do innych aspektów, jak na przykład rozszerzona rzeczywistość, która zaczęła przenikać do mediów społecznościowych (Appel i in., 2020), czy też uwarunkowań perswazyjności komunikatów w środowisku

*social media* (np. komunikacji eWOM opierającej się na treściach tworzonych przez odbiorców). Równocześnie niezbędne jest aktualizowanie wiedzy dotyczącej zmieniających się wzorców konsumpcji mediów (nie tylko społecznościowych) przez konsumentów.

Działania realizowane poprzez media społecznościowe stawiają też wyzwania dotyczące możliwości kontrolowania procesów komunikacyjnych. Stoi to w sprzeczności z tradycyjnym paradygmatem zintegrowanej komunikacji marketingowej, w którym występuje wysoki stopień kontroli. Działania poprzez media społecznościowe należy traktować jako hybrydowy komponent *communication-mix* (Mangold, Faulds, 2009) the impact of consumer-to-consumer communications has been greatly magnified in the marketplace. This article argues that social media is a hybrid element of the promotion mix because in a traditional sense it enables companies to talk to their customers, while in a nontraditional sense it enables customers to talk directly to one another. The content, timing, and frequency of the social media-based conversations occurring between consumers are outside managers' direct control. This stands in contrast to the traditional integrated marketing communications paradigm whereby a high degree of control is present. Therefore, managers must learn to shape consumer discussions in a manner that is consistent with the organization's mission and performance goals. Methods by which this can be accomplished are delineated herein. They include providing consumers with networking platforms, and using blogs, social media tools, and promotional tools to engage customers. © 2009 Kelley School of Business, Indiana University.”;author”:[{„dropping-particle”:””;family”:”Mangold”;given”:”W. Glynn”;non-dropping-particle”:””;parse-names”:false,”suffix”:””}],{„dropping-particle”:””;family”:”Faulds”;given”:”David J.”;non-dropping-particle”:””;parse-names”:false,”suffix”:””}],”container-title”:”Business Horizons”;id”:”ITEM-1”;issue”:”4”;issued”:[{„date-parts”:[[„2009”]]}],”page”:”357-365”;title”:”Social media: The new hybrid element of the promotion mix”;type”:”article-journal”;volume”:”52”}],”uris”:[{„http://www.mendeley.com/documents/?uuid=576ffb8-1dd5-4385-9750-efbb5a2dcf8c”}],”mendeley”:[{„formattedCitation”:”(Mangold & Faulds, 2009. Media te umożliwiają zarówno przepływ komunikatów pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem, jaki w ramach interakcji między konsumentami. Te ostatnie – ich treść, częstotliwość i czas – pozostają poza bezpośrednią kontrolą menedżerów, szczególnie gdy mają miejsce w zamkniętych grupach użytkowników (np. na Facebooku). Ponadto hybrydowość mediów społecznościowych rodzi problemy z zapewnieniem spójności komunikatów (Scheibe, 2014). Skłania to też do dalszych rozważań dotyczących pomiaru efektów, ponieważ media społecznościowe umożliwiają sięganie po zróżnicowane kanały (publiczne i prywatne, do których nie ma dostępu organizacji) i formy prezentacji informacji (filmy, zdjęcia, komentarze itp.), z których każdy wymaga odmiennego podejścia (Barger, Labrecque, 2013; Chodak i in., 2019).

Druga grupa wyzwań stojących przed włączeniem działań w mediach społecznościowych do komunikacji marketingowej ma strategiczny charakter.

Przede wszystkim wynikają one ze zmiany paradygmatu użytkownika mediów społecznościowych (*consumer empowerment*), który odgrywa dualną rolę w procesach komunikacji: odbiorcy i nadawcy (Dwivedi i in., 2015; Valos i in., 2016; Alalwan i in., 2017; Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017). Stwarza to teoretyczne i koncepcyjne wyzwania wymagające dyskusji założeń modeli komunikacji dotyczących znaczenia źródła, przekazu i kanału komunikacji (Voorveld, 2019). W konsekwencji następuje zmniejszenie asymetrii informacyjnej i rośnie siła przetargowa klienta (Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2017). Dualna rola konsumentów (interesariuszy) powoduje przesuwanie odpowiedzialności za integrację komunikacji marketingowej z przedsiębiorstwa na interesariuszy (Rogala, 2014). Stąd ważne jest zapewnienie spójności wszystkich elementów systemu komunikacji (systemów marketingu i zarządzania całą organizacją) i dbałości o integrację wewnętrznych i zewnętrznych działań komunikacyjnych.

Działania poprzez media społecznościowe są także wyzwaniem dla przedsiębiorstw które zmierzają się z koniecznością integrowania komunikacji marketingowej na rynkach międzynarodowych (*cross-national integrated marketing communications* czy *globally integrated marketing communications*) (Okazaki, Taylor, 2013; Butkouskaya i in., 2020) we analizie IMC antecedents and consequences from the customers' perspective in a developed and a developing economy. The results show that customer orientation, but not technology orientation, positively influenced IMC and, indirectly, post-purchase behavior, in both economies. Cross-economy differences were also evident, specifically, that the positive effect of IMC on post-purchase evaluation and behavior was stronger in the developing economy. However, customer satisfaction more strongly mediated the relationship between IMC and post-purchase behavior (word-of-mouth and repurchase intention. Media społecznościowe były zazwyczaj analizowane w kontekstach krajowych, jednak ze względu na swój globalny zasięg i możliwość personalizacji, mogą odgrywać coraz większą rolę w strategiach komunikacyjnych o ponadnarodowym zasięgu. Rodzi to kolejne trudności w koordynacji działań taktycznych na rynkach międzynarodowych, ale przede wszystkim akcentuje wyzwania dotyczące wielości informacji, które muszą być przeanalizowane w monitorowaniu mediów społecznościowych w skali międzynarodowej.

Ostatnia z proponowanych grup wyzwań stojących przed włączaniem działań poprzez media społecznościowe do komunikacji marketingowej dotyczy kwestii etycznych. Wyzwania nawiązują do szeroko dyskutowanego problemu zapewnienia ochrony prywatności w mediach społecznościowych (Appel i in., 2020). Pomimo że w literaturze marketingowej problem prywatności w sieci jest często podejmowany (Barth, de Jong, 2017; Beke, Eggers, Verhoef, 2018; Budzanowska-Drzewiecka, 2020), to obawy konsumentów i ich zachowania czy też rozwiązania w zakresie polityki prywatności wdrażane przez media społecznościowe, wciąż się zmieniają, stanowią ważny obszar analiz zarówno dla praktyków, jak i naukowców.

Komunikowanie treści poprzez media społecznościowe budzi też wątpliwości dotyczące ukrytych praktyk, które nie ujawniają komercyjnego charakteru komunikacji. Pomimo że koncepcja marketingu ukrytego nie jest nowa, specyficzne cechy i możliwości mediów społecznościowych powodują, że nabiera ona ponownie na znaczeniu. Na przykład w odniesieniu do zasad współpracy z influencerami czy działań z zakresu *amplified eWOM*.

## Wnioski i podsumowanie

Upowszechnienie się mediów społecznościowych powoduje zmiany w komunikacji marketingowej na wielu płaszczyznach działań, taktycznych i strategicznych. Raporty branżowe potwierdzają, że konsumenci lepiej reagują na zintegrowane kampanie marketingowe (Appel i in., 2020), niemniej jednak integracja działań poprzez media społecznościowe z pozostałymi podejmowanymi w ramach komunikacji marketingowej stawia cały czas przed organizacjami wyzwania. Najbardziej oczywistym i podstawowym wymiarem spajania działań w ramach zintegrowanej komunikacji marketingowej jest zarządzanie jej instrumentami i mediami, w których są one osadzone. Narzędzia i strategie komunikowania się z klientami znacząco się jednak zmieniły wraz z pojawieniem się *social media*. W związku z czym teoretycy i praktycy marketingu stanęli przed zadaniem ponownego uporządkowania narzędzi komunikacji (Tkaczyk, 2005) i zasad zarządzania mediami. Mimo że widoczna jest zmiana paradygmatu w komunikacji marketingowej, w kierunku zastępowania kanałami społecznościowymi tradycyjnych sposobów na dotarcie do klienta (Verma, Yadav, 2021), to zakres i zasady procesu integrowania tych działań wymagają nadal dyskusji. Wynika to w części ze ścierania się sprzecznych tendencji w komunikacji poprzez media społecznościowe. Z jednej strony pozwalają one dzięki postępującym procesom automatyzacji działań marketingowych na personalizację komunikatów kierowanych do użytkowników. Z drugiej strony interaktywność i dostępność treści komunikowanych przez media społecznościowe tworzy problemy związane ze spójnością i kontrolą działań komunikacyjnych. Te, wraz z tendencjami rozwojowymi w mediach społecznościowych budzą potrzebę uzupełniania teoretycznych i konceptualnych ram zintegrowanych działań komunikacyjnych. Z jednej strony skłania to do dalszych prac nad wyzwaniami taktycznymi pozwalającymi na organizowanie zintegrowanych kampanii z wykorzystaniem zróżnicowanych mediów społecznościowych i uzupełniania ram teoretycznych podejmowanych przez przedsiębiorstwa strategii. Z drugiej strony łączą się z problemami natury etycznej mającej swoje źródła w hybrydowości mediów społecznościowych i związanej z tym zmiany roli konsumenta.



## Bibliografia

- Alalwan A.A., Rana N.P., Dwivedi Y.K., Algharabat R. (2017). *Social Media in Marketing: A Review and Analysis of the Existing Literature*. „Telematics and Informatics”, 34(7), s. 1177–1190.
- Alves H., Fernandes C., Raposo, M. (2016). *Social Media Marketing: A Literature Review and Implications*. „Psychology & Marketing”, 33(12), s. 1029–1038.
- American Marketing Association (2013). *Social Media Marketing*. Pobrane z: <https://marketing-dictionary.org/s/social-media-marketing/> (dostęp: 6.12.2020).
- Appel G., Grewal L., Hadi R., Stephen A.T. (2020). *The Future of Social Media in Marketing*. „Journal of the Academy of Marketing Science”, 48(1), s. 79–95.
- Barger V.A., Labrecque, L.I. (2013). *An Integrated Marketing Communications Perspective On Social Media Metrics*. „International Journal of Integrated Marketing Communications”, May, s. 64–76.
- Barth S., Jong M.D.T. de (2017). *The Privacy Paradox – Investigating Discrepancies between Expressed Privacy Concerns and Actual Online Behavior – A Systematic Literature Review*. „Telematics and Informatics”, 34(7), s. 1038–1058.
- Beke F.T., Eggers F., Verhoef P.C. (2018). *Consumer Informational Privacy: Current Knowledge and Research Directions*. „Foundations and Trends in Marketing”, Vol. 11.
- Budzanowska-Drzewiecka M. (2020). *Paradoksy w relacjach konsumentów z technologią: Jakościowa analiza obaw polskich konsumentów*. W: B. Mróz (red.). *Bezpieczeństwo konsumentów na rynku tradycyjnym i wirtualnym* (s. 101–112). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Butkouskaya V., Llonch-Andreu J., Alarcón-del-Amo M. del C. (2020). *Inter-Country Customer-Perspective Analysis of Strategic Antecedents and Consequences for Post-Purchase Behaviour in Integrated Marketing Communications (IMC)*. „Journal of International Consumer Marketing”, 33(1), s. 68–83.
- Castronovo C., Huang L. (2012). *Social Media in an Alternative Marketing Communication Model*. „Journal of Marketing Development and Competitiveness”, 6(1), s. 117–134.
- Chan N.L., Guillet B.D. (2011). *Investigation of Social Media Marketing: How Does the Hotel Industry in Hong Kong Perform in Marketing on Social Media Websites?* „Journal of Travel and Tourism Marketing”, 28(4), s. 345–368.
- Chen S.C., Lin C.P. (2019). *Understanding the Effect of Social Media Marketing Activities: The Mediation of Social Identification, Perceived Value, and Satisfaction*. „Technological Forecasting and Social Change”, 140, s. 22–32.
- Chodak G., Chawla Y., Dzikowski A., Ludwikowska K. (2019). *The Effectiveness of Marketing Communication in Social Media*. Proceedings of the 6<sup>th</sup> European Conference on Social Media, ECSM 2019, s. 73–81.
- Cyrek B. (2020). *YouTube jako serwis społecznościowy – w stronę klasyfikacji witryny*. „Zarządzanie Mediami”, 8(2), s. 119–152.
- Daszkiewicz M., Pukas A. (2016). *Integrated Marketing Communication – Towards a Holistic Concept / Zintegrowana komunikacja marketingowa – w stronę holistycznej koncepcji*. „Nauki o Zarządzaniu”, 28(3), s. 20–29.
- Dwivedi Y.K., Kapoor K.K., Chen H. (2015). *Social Media Marketing and Advertising*. „The Marketing Review”, 15(3), s. 289–309.
- Eagle L., Kitchen P.J., Bulmer S. (2007). *Insights into Interpreting Integrated Marketing Communications: A Two-Nation Qualitative Comparison*. „European Journal of Marketing”, 41(7–8), s. 956–970.

- Finne Å., Strandvik T. (2012). *Invisible Communication: A Challenge to Established Marketing Communication*. „European Business Review”, 24(2), s. 120–133.
- Grębosz M., Siuda D., Szymański G. (2016). *Social Media Marketing: The Social Media Industries*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
- Gurău C. (2008). *Integrated Online Marketing Communication: Implementation and Management*. „Journal of Communication Management”, 12(2), s. 169–184.
- Harrigan P., Daly T.M., Coussement K., Lee J.A., Soutar G.N., Evers U. (2021). *Identifying Influencers on Social Media*. „International Journal of Information Management”, 56, (102246), s. 1–11.
- Henninger C.E., Alevizou P.J., Oates, C.J. (2017). *IMC, Social Media and UK Fashion Micro-Organisations*. „European Journal of Marketing”, 51(3), s. 668–691.
- Hoffman D., Novak T. (1996). *Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations*. „Journal of Marketing”, 60(3), s. 50–68.
- Holm O. (2006). *Integrated Marketing Communication: From Tactics to Strategy*. „Corporate Communications”, 11(1), s. 23–33.
- Kaplan A.M., Haenlein M. (2010). *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*. „Business Horizons”, 53(1), s. 59–68.
- Kietzmann J.H., Hermkens K., McCarthy I.P., Silvestre B.S. (2011). *Social Media? Get Serious! Understanding The Functional Building Blocks of Social Media*. „Business Horizons”, 54(3), s. 241–251.
- Kietzmann J.H., Silvestre B.S., McCarthy I.P., Pitt L.F. (2012). *Unpacking The Social Media Phenomenon: Towards a Research Agenda*. „Journal of Public Affairs”, 12(2), s. 109–119.
- Kliatchko J.G. (2008). *Revisiting the IMC Construct: A Revised Definition and Four Pillars*. „International Journal of Advertising”, 27(1), s. 133–160.
- Kowalska M. (2013). *Funkcjonalność mediów społecznościowych jako siedem boków plastra miodu*. „ACTA Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie”, 40, s. 205–215.
- Lesscher L., Lobschat L., Verhoef P.C. (2020). *Do Offline and Online Go Hand in Hand? Cross-Channel and Synergy Effects of Direct Mailing and Display Advertising*. „International Journal of Research in Marketing”, (20), s. 1–10.
- Li F., Larimo J., Leonidou L.C. (2021). *Social Media Marketing Strategy: Definition, Conceptualization, Taxonomy, Validation, and Future Agenda*. „Journal of the Academy of Marketing Science”, 49(1), s. 51–70.
- Mangold W.G., Faulds D.J. (2009). *Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix*. „Business Horizons”, 52(4), s. 357–365.
- Mazurek-Lopacińska K., Sobocińska M. (2017). *Social Media in the Processes of Enterprise Communication with Market*. „Marketing i Zarządzanie”, 47(1), s. 343–352.
- Mazurek G. (2016). *Ewolucja wykorzystania mediów społecznościowych w marketingu*. „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, 45(1), s. 23–31.
- Michalak J. (2017). *Social media jako kopalnia informacji – wybrane obszary wykorzystania danych na przykładzie portalu Twitter*. „ACTA Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie”, 44(3), s. 107–122.
- Okazaki S., Taylor C.R. (2013). *Social Media and International Advertising: Theoretical Challenges and Future Directions*. „International Marketing Review”, 30(1), s. 56–71.
- Pentina I., Koh A.C. (2012). *Exploring Social Media Marketing Strategies in SMEs*. „International Journal of Internet Marketing and Advertising”, 7(4), s. 292–310.
- Petrykowska J. (2016). *Komunikacja marketingowa w „social media” jako przejaw digitalizacji*. „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, 45(1), s. 255–263.

- Porcu L., del Barrio-García S., Kitchen P.J. (2012). *How Integrated Marketing Communications (IMC) Works? A Theoretical Review and an Analysis of Its Main Drivers and Effects*. „Comunicación y Sociedad”, 25(1), s. 313–348.
- Rehman S., Ibrahim M. (2011). *Integrated Marketing Communication and Promotion*. „Journal of Arts, Science & Commerce”, 2(4), s. 187–192.
- Rogala A. (2014). Wyzwania zintegrowanej komunikacji marketingowej w dobie społeczeństwa informacyjnego. „Marketing i Rynek”, 11, s. 57–65.
- Scheibe A. (2014). *Media społecznościowe a możliwości integracji*. „Marketing i Rynek”, 11, s. 66–73.
- Schultz D.E., Schultz H.F. (1998). *Transitioning Marketing Communication into the Twenty-First Century*. „Journal of Marketing Communications”, 4(1), s. 9–26.
- Tkaczyk J. (2005). *Nowe narzędzia komunikacji – próba klasyfikacji*. W: J. Petrzak (red.). *Innowacje w marketingu* (s. 422–432). Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- Valos M.J., Haji Habibi F., Casidy R., Driesener C.B., Maplestone V.L. (2016). *Exploring the Integration of Social Media within Integrated Marketing Communication Frameworks: Perspectives of Services Marketers*. „Marketing Intelligence and Planning”, 34(1), s. 19–40.
- Valos M.J., Maplestone V.L., Polonsky M.J., Ewing M. (2017). *Integrating Social Media within an Integrated Marketing Communication Decision-Making Framework*. „Journal of Marketing Management”, 33(17–18), s. 1522–1558.
- Verma S., Yadav N. (2021). *Past, Present, and Future of Electronic Word of Mouth (eWOM)*. „Journal of Interactive Marketing”, 53, s. 111–128.
- Voorveld H.A.M. (2019). *Brand Communication in Social Media: A Research Agenda*. „Journal of Advertising”, 48(1), s. 14–26.
- Voorveld H.A.M., Neijens P.C., Smit E.G. (2011). *Opening the Black Box: Understanding Cross-Media Effects*. „Journal of Marketing Communications”, 17(2), s. 69–85.
- Wiktor J.W. (2013). *Komunikacja marketingowa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Winer R.S. (2009). *New Communications Approaches in Marketing: Issues and Research Directions*. „Journal of Interactive Marketing”, 23(2), s. 108–117.
- Ziyadin S., Doszhan R., Borodin A., Omarova A., Ilyas A. (2019). *The Role of Social Media Marketing in Consumer Behaviour*. E3S Web of Conferences, 135.